

A FUNKCIONALIZMUS LEHETŐSÉGEI A VEZETÉSKUTATÁSBAN

THE POSSIBILITIES OF FUNCTIONALISM IN MANAGEMENT RESEARCH

BERDE CSABA dr. habil., egyetemi tanár, intézetvezető

Debreceni Egyetem, AGTC, Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar
Vezetés-és Szervezéstudományi Intézet

Abstract

For the research of managerial questions, We worked out a program called „The functional study of corporate management”, which starts out from the examination of managerial tasks. Its approach is functional, and as it is based on corporate, practical experiences, it is empirical, too. The applied experimental method of mine is built up of moduls, these contain separately researchable moduls, certain moduls form a part of a larger researchal subject. The individual subjects generate a more comprehensive researchal field. These subjects, partial subjects are organized into a privately prepared structure proper to systematize managerial tasks, these can be widened and tightened horizontally, vertically, concentrated and these can be broken into smaller parts. To examine the diverse subjects of management, it provides a uniform methodological frame, through this enables the comprehensive and harmonized research of different managerial tasks and activities. Since this researchal method aims to examine managerial tasks, it is suitable for opening and analyzing those special managerial problems, which are the characteristics of the corporate processes.

A vezetési feladatok definiálása, a feladat megvalósítás teljesítésének feltételei, befolyásoló tényezőinek feltárása a vezetéstudomány alapvető feladatának tekinthető. A feladatközpontúság, azaz a funkcionalizmus nem új keletű a tudományos gondolkodásmódban. A funkcionalizmus első nagy korszaka a XIX. század végén és a XX. század elején jelentkezik. A funkcionalista szemlélet és gondolkodásmód lényege, hogy elsősorban arra keres választ, hogy a különféle jelenségeknek mi a célja, rendeltetése. Az építészettől kiindulva a társadalomtudományok, a gazdaság és a művészet területén egyaránt megjelenik ez a gondolkodásmód. A második nagy korszaka ennek az irányzatnak száz évvel később jelentkezik a XX. század végén és a XXI. század elején. Andorka (2001) úgy gondolja, hogy a funkcionalista elmélet a másodvirágzását éli és elsősorban a nyugati szociológiában élénkült fel ez a gondolkodásmód. A szociológia és a pszichológia a funkcionalizmusnak ezt a második korszakát gyakran nevezi neo-funkcionalizmusnak is. A szociológiai kutatások elsőrendű témája manapság már nem a társadalmi rétegződés és az egyenlőtlenségek vizsgálata, hanem a társadalom funkcionális differenciálódásának kutatása.

A tudományokban azokat a megközelítésmódokat, amelyek különböző jelenségek magyarázata során a jelenségek rendeltetésére irányulnak, funkcionalista megközelítésnek nevezzük. A funkcionalista társadalomkutatások szerint egy társadalom minden aspektusa – intézmények, szerepek, normák, viselkedés – valamilyen célt szolgál (Morel, 2000). A szervezetekre vonatkoztatva a funkció működést, tevékenységet, feladatot, beosztást, szerepet jelent egyszerre. A vezetésben a funkcionalista irányzat Torgersen és Weinstok (1979) szerint azt a célt tűzte maga elé, hogy meghatározza a vezető feladatait. Az elmélet

hívei szerint a vezető funkciói különböző típusú szervezetekben, illetve feltételek között lényegében azonosak és állandóak. Ha egyszer ezeknek a funkcióknak az azonosítása megtörténik, tanulmányozásuk során kifejleszthető azaz elmélet, amely alapján a vezetői munka eredményesen vizsgálható, elemezhető. A funkciók alkotják azt a fogalmi vázát, amely köré a vezetési kutatások, megfigyelések építhetők, amelyek az eredményeket, módszereket egységbe foglalják.

„Ez az irányzat példáiban kivétel nélkül a vezető lényeges funkcióit próbálja ábrázolni, megmutatva a kölcsönhatásokat, majd a bizonyítás és a logika segítségével arra a következtetésre jut, hogy miként lehet ezeket a funkciókat eredményesen ellátni.” A funkcionális vezetéselméleti irányzat bírálói általában a tudományos szigor hiányát teszik szóvá azoknál a szerzőknél és témáknál, amelyeket a feladatelvű módszerekkel ez ideig még nem sikerült teljesen feltárni. Az elmélet tudományos eredményeit, széles fogalmi struktúráját és lehetőségeit azonban elismerik.

A funkcionálisnak az alapjait az amerikai vezetési gondolkodásban, illetve az amerikai fejlődés sajátosságaiban kell keresnünk. Az amerikai kapitalizálódásban nem ismerhető fel az a szerves fejlődési folyamat, mint az európaiban. Amerikában a gazdasági lehetőségek és a gyors fejlődés eredményeként a XIX. század végén a vállalatok száma és mérete rövid idő alatt megsokszorozódott és egyre több vállalkozási lehetőség adódott. A tulajdonosok nem vesznek részt személyesen vállalataik irányításában (Marosi, 1988). A vezetést fizetett alkalmazottakra bízák, akiknek a feladata a tulajdonosok vállalatainak minél sikeresebb és eredményesebb irányítása, működtetése. Tehát a tulajdonosi és vezetői réteg nagyon gyorsan, még a kapitalizálódási folyamat elején elvált. Ennek eredményeként a tulajdonosokat nem a vezetők szakmai ismeretei, hanem a vállalati működés, működtetés eredményessége érdekelte. A vezetői tevékenység elindult az önállósodás útján, a vezetőképzés elvált a különböző szakképzésektől és rövid időn belül önálló szakmává fejlődött. Kialakult a tapasztalati anyaga, ismeretei, módszerei, elméletei, iskolái, tisztázódtak feladatai, a vezetés funkciói. Az amerikai gondolkodás szerint mindenkiből lehet vezető, aki megtanulja a vezetést, mint szakmát. Ennek a gondolkodásmódnak a demokratizmusa abból fakad, hogy a különböző feladatok eredményes ellátása más tudást, felkészültséget és képességet igényelhet. Mindenki képes a sokféle vezetési feladatból néhányat magas szinten ellátni, de aligha van olyan vezető, aki az összes elvárásnak eleget tudna tenni. Ezt a gondolkodásmódot „funkcionalista demokratizmusnak” nevezhetjük. Funkcionális, mert a vezető feladataiból kiindulva fogalmazza meg a vezetővel szemben támasztott követelményeket. Demokratikus, mert a sokféle vezetői feladat azt jelenti, hogy nem a veszegetett személyiségjegyek és tulajdonságok, hanem a feladatnak való megfelelés alapján lehet valakiből vezető.

Az európai gondolkodásmód ezzel szemben lényegesen más, itt évezredekken keresztül a születési előjogok alapján került kiválasztásra az, aki a közössége vezetőjévé válhatott. Ez a folyamat lassú, megelőzi a tanulás, oktatás, a gyakorlati tapasztalatszerzés és csak ezután válhatott valaki vezetővé. Európában a gazdasági átmenet a kapitalizmusba – a társadalmi-gazdasági forradalmak ellenére is – a megelőző feudális rendszer szerves fejlődésének eredménye. A tőkeerős főúri, arisztokrata réteg fokozatosan állt át az ipari termelésre, vált gyártulajdonossá, bankárrá. Vállalataik, vállalkozásaik irányításába is átmentették az arisztokrata családok összetartozásának igényét, azaz ezeket a vállalatokat a tulajdonosok és családtagjaik vezették. A vezetésben igyekeztek minden fontosabb funkciót megtartani a családon belül. Ennek következtében Európában a tulajdonos és a vezető személye nagyon sokáig nem válik szét, így a tulajdonosi és a vezetési funkciók sem. Az európai fejlődésnek ezen sajátosságából fakadó gondolkodásmódot, melynek a lényege,

hogy vezetőnek születni kell, „*arisztokratikus preformizmusnak*” nevezhetjük. Arisztokratikus, mert a feudális hierarchiában kialakult kiváltságok képezik a vezetővé válás lehetőségét. Preformisztikus, mert e gondolkodás szerint a veleszületett képességek, a születési előjogok határozzák meg, hogy kiből milyen vezető válhat. Ez nem más, mint a genetikai preformizmus egy sajátos megnyilvánulása. Európában évszázadokon keresztül tartotta magát az a gyakorlat, hogy a születési előjogok alapján a hatalomba született utódokat kell jó vezetővé nevelni. Ebben a folyamatban elsődleges volt a testi nevelés, a gyakorlati tapasztalatszerzés, majd csak ezt követte az elméleti felkészítés. Ennek köszönhetően a vezetési ismeretek oktatása mindvégig erősen kötődik a gyakorlati oktatáshoz, az empirikus módszereknek tulajdonítottak meghatározó szerepet. Amikor a gazdaságtan elindult az önálló tudománnyá fejlődés útján, a vezetés és a szervezés a gazdálkodási ismeretek alkalmazásának területeként jelenik meg, mint „alkalmazott tudomány”.

Ezzel szemben az amerikai gondolkodásmód alapja az a Taylor-i megközelítés, hogy egyértelműen és pontosan meg kell határozni az elvégzendő feladatokat. Taylor (1908; 1911) munkáiban már megjelennek bizonyos vezetési funkciók. Ezeket az általa vezetett szervezetnél ki is próbálja és olyan vezetési funkciókat definiál, mint a technológus, mérnök, normás, karbantartó, programozó, munka-előkészítő, anyagbiztosító, utalványozó. Ezek a funkciók elsősorban a munka jobb megszervezését szolgálták. Az általa irányított lineáris struktúrában ezek a funkciók még nem működtek jól, illetve ez a fajta funkcionális nem volt összhangban a szervezet linearitásával.

Az amerikai gondolkodásmód jelentősen eltér az európai megközelítés módtól és gyakorlatától és ennek alapját a Taylor által képviselt funkcionális jelenti. Ez adja egyben azt a demokratikusságot, amit az amerikaiak vallanak, hogy mindenkiből lehet vezető, mert annyiféle vezetési feladat van, hogy aligha van olyan ember, aki ezt mindet magas szinten képes lenne ellátni, de olyan ember sincs, aki ezek közül a feladatok közül jó néhányat ne tudna kiválóan megoldani. Ez egyben az általunk használt „funkcionalista demokratizmus” elnevezés magyarázata is. A modern vezetéstudomány szülőhazája Amerika és Amerikából visszahatva alakítja át és gyorsítja fel az európai vezetési gondolkodás fejlődését. A valóságban azonban arról van szó, hogy az európai és amerikai fejlődés eltérő gazdasági és társadalmi feltételek között valósult meg. A két gondolkodásmód egymással párhuzamosan és kölcsönhatásban formálódott.

A vezetési funkció elnevezés azokra a speciális feladatokra utal, amelyek révén a vezető kiveszi részét a szervezeten belüli munkamegosztásból. A vezető e funkciók specialistája. Minél magasabb szervezeti szinten áll egy vezető, annál inkább a funkciók problémamegfogalmazási és döntési elemei koncentrálnak a kezében. A funkciók szerinti megközelítés már Fayolnál is felbukkan és az általa kialakított osztályozás többé-kevésbé változatlanul ma is érvényes. Fayol (1916) szerint a vezetés összetevői a következők: tervezés, szervezés, közvetlen irányítás/utasítás, koordinálás, ellenőrzés. A szakirodalom a későbbiekben a vezetés fayoli összetevőit, elemeit a vezetés részfunkcióinak, illetve vezetési funkcióknak nevezte el. Fayol úgy vélte, hogy a vezetés részfunkcióit alsóbb és felsőbb szinten egyaránt gyakorolniuk kell a vezetőknek. Minden egyes vállalati területen (műszaki, termelési, kereskedelmi stb.) felmerülnek az előbbieken felsorolt funkciók. A vezetési részfunkciók ellátására Fayol nem kívánt külön szervezeti egységet létrehozni a vállalatban belül. A vállalati fejlődés későbbi szakaszaiban azonban fokozatosan kialakultak a vezetési részfunkciók végzésére specializálódott egységek (tervezési, szervezési, ellenőrzési osztályok, koordinációs részlegek stb.) (Dobák, 1991).

Drucker (1992) a menedzsment tevékenységet a következő öt csoportba sorolta: célok kitűzése a szervezet számára, a munka szervezése, beosztottak motiválása, a mérés az

emberek fejlesztése. Mintzberg (1975) a vezetői feladatokat a szociális szerepekből kiindulva azok mintájára definiálta és csoportosította. A vezetői szerepelvárásokat is, hasonlóan a szociális szerepekhez, a közvetlen környezet, azaz maga a szervezet fogalmazza meg a vezetővel szemben. Vizsgálati eredményei alapján a vezetői munka tartalmát tíz vezetői szerepben lehet összefoglalni.

A vezetési feladatok megítélése állandóan változik. Fayol-tól Drucker-ig szinte minden, vezetéstudomány területén dolgozó kutató, szakember valamilyen formában foglalkozott a vezetési feladatokkal. Különböző megközelítésből, eltérő szempontok alapján, eltérő módon ítélték meg azokat. A mai változó körülmények között a vezetési feladatok megítélése még inkább differenciálódott. Sajátos csoportosítás szerint a vezetők feladatai a következők: tervezés és döntés, megvalósítás, ellenőrzés, motiválás, tájékoztatás, értékelés (Huitfeldt és mtsai, 1993).

A vezetési funkciók között ma már egyre több feladatot jelölnek meg a szerzők. Olyan rendszerezéseket is ismerünk, amelyek a nyolc-tíz alapvető vezetői feladatot tovább bontják, és az egymásra épülő több részcsoport révén több mint száz feladatot definiálnak. A klasszikus funkciók mellett sajátos, korábban kevésbé fontosnak tartott feladatokat is kiemelnek, mint az elszámolást, a teljesítményértékelést, a hatalomgyakorlást, a veszély- és kárelhárítást is önálló vezetési feladatként definiálják (Angyal, 1999).

A feladatok strukturálását is mint különleges vezetési feladatot jelölik meg (Berde-Berki, 1996). Dienesné (2000) a humánmenedzsment feladat területeit, mint a munkakör-elemzés – tervezés, teljesítményértékelés és emberi erőforrás fejlesztés is alapvető vezetési feladatnak minősíti.

Az, hogy ez a vezetői tevékenység milyen funkciókból áll, hogy mi a vezetői munka feladattartalma kutatásaink szerint számos tényező befolyásolja.

A vezetői feladatok ellátásának módja nagymértékben függ a vezető személyiségétől. Az egyes vezetők nem egyforma mértékben és tartalommal gyakorolják a vezetési funkciókat. Az értékítéletek és preferenciák, az alapvető meggyőződések, beállítódás, feladat vagy a kapcsolat orientáltság, a vezetési stílus, illetve az alkalmazott vezetési módszer mind olyan személyiség tényező, amely befolyásolja a vezetési funkciók fontosságát, rangsorát, tartalmát.

A másik befolyásoló tényező maga a szervezet. A szervezet típusa, jellege már önmagában differenciálhatja a vezetési feladatokat. Egy autokratikusabb hatalmi vagy félkatonai szervezet esetében, a döntésvégrehajtás, utasítás-rendelkezés, mérés, ellenőrzés fontosabb vezetési feladattá lép elő, mint egy demokratikusabb jellegű szervezetben. Egy demokratikus szervezeti struktúrában, mint például egy főiskolai, vagy egy liberális projekt szervezet egészen más vezetési feladatokat generál. A feladatok delegálása, a képessé tétel, a felhatalmazás vagy a motivációs feladatok, mint új vezetői funkciók jelennek meg. Ezeknek a megvalósítása már más vezetői képességeket és felkészültséget igényel, új vezetői szerepeket és elvárásokat jelent.

A szervezeti tényezők között fontos szerepe van a vállalati méreteknek. Egy kisebb méretű cég vezetése esetén más feladatok kerülnek előtérbe. Elsősorban a külső kommunikációs, az információszerzésre irányuló és a közvetlen irányítási tevékenységek a meghatározóak. Ahogy haladunk a kisebb szervezeti mérettől a nagyobbak felé a vezetési feladatok úgy válnak egyre összetettebbé.

A vezetési funkciókat talán a legnagyobb mértékben az adott szervezet tevékenysége befolyásolja. Korábbi vizsgálataink szerint az egyes feladatok fontosságának, rangsorának megítélése jelentős mértékben eltért attól függően, hogy azt egy termelő, szolgáltató, marketing vagy igazgatási szervezet esetében vizsgáltuk. Termelő szervezetnél a döntést,

szervezést, ellenőrzést minősítették a legfontosabbnak és a személyzeti feladatok kapták a legalacsonyabb minősítést.

A szolgáltató szervezeteknél végzett vizsgálatok eredményei azt mutatják, hogy az információs-kommunikációs és a döntési feladatok a legfontosabbak, míg a legalacsonyabb minősítést a tervezési és a személyzeti feladatok kapták. Az igazgatási szervezet vezetői a döntést és a tervezést emelik ki és a rendelkezésnek tulajdonították a legkisebb jelentőséget. A marketing szervezetek esetében az információ, szervezés, döntés kiemelkedik a vizsgált vezetési feladatok közül, míg a többi feladat viszonylag alacsonyabb minősítést kapott. A szervezeti tevékenység jellege, tartalma tehát közvetlenül hat a vezetői funkciókra, meghatározza, hogy a vezetőknek milyen feladatokat kell megoldaniuk.

A vezető tevékenységének megítélése eltérést mutat annak függvényében is, hogy az illető hol foglal helyet a szervezethierarchiában. Vizsgálatainkban a felsőszintű vezetők általában az információs feladatokat, a kommunikációt, a döntést a munkatársak megválasztását emelik ki és a szervezésnek, tulajdonítanak a legkisebb jelentőséget. Ezzel szemben a középszintű vezetők a tervezést, szervezést, és a rendelkezést minősítik fontosnak, és kevésbé lényegesnek tekintik a döntést, a külső információt és a személyzeti munkát. Az alsóbb vezetési szinten az ellenőrzés, a motiváció és a rendelkezés a kiemelt vezetési feladat, a döntésnek és a személyzeti munkának, pedig nem tulajdonítanak fontos szerepet.

A csoportosításokat figyelmesebben elemezve megállapíthatjuk, hogy azok, a vezetési folyamat logikai egymásra épülését követik, a tervezés – döntés – rendelkezés – szervezés – ellenőrzés sorrendisége szerint. Néhányan kibővítik ezt a logikai sort, az általuk fontosnak tartott feladattal, mint az információmenedzsment, a motiváció, vagy a teljesítménymérés. Mások, pedig ezeket az alapfeladatokat tovább részletezik. A vezetőknek viszont vannak olyan feladataik is, amelyek nehezen illeszthetők be ebbe a folyamat alapú gondolkodásba.

A szervezetmenedzsment, a konfliktuskezelés, vagy a szervezeti kultúra kérdései nehezen építhetők be a vezetői folyamat fenti logikájába.

A kutatási programunk struktúrájának kialakításánál a vezetési feladatoknak, mint vizsgálandó témaköröknek a rendszerezésére, Donelly és mtsai (1992) csoportosításából indultunk ki. A vezetési funkciókat három nagy területre bontottuk; a szervezet; az emberi erőforrás; és a folyamat menedzselésével kapcsolatos feladatokra.

A szervezetmenedzsment feladatcsoportjába az alábbi témaköröket soroltuk: csoportmenedzsment, szervezeti struktúra kialakítás, szervezetfejlesztés, változásmenedzsment, szervezeti kultúra, szervezeti kommunikáció, információmenedzsment. Az emberi erőforrás menedzsment feladatcsoport témái a motiváció, konfliktusmenedzsment, emberi erőforrás biztosítás, munkakör értékelés és kialakítás, elvárások és kompetenciák, teljesítményértékelés, humánerőforrás fejlesztés, karriermenedzsment.

A folyamatmenedzsment feladatainak szelektálása során a vezetési folyamatban megjelenő feladatok egymásra épülésének logikáját követtük. Az eredeti Donelly-féle struktúrában „production management” elnevezés szerepel ennél a feladatcsoportnál. A szervezet kategóriát mi általánosabban értelmezzük, ezért ezeket a feladatokat „folyamatmenedzsment” elnevezéssel foglaltuk egységbe. Ide soroltuk: az információmenedzsment, tervezés, döntés, rendelkezés, szervezés, logisztikai menedzsment, ellenőrzés, a minőségbiztosítás vezetési feladatait.

A kutatásfejlesztő munkánk során az volt a célunk, hogy egy egységes átfogó kutatási módszert dolgozzunk ki, amely önállóan művelhető kutatási témákból épül fel. A vezetési funkciók alkotják azt a fogalmi vázat, amely ennek a kutatási programnak az alapját képezi. Ez a struktúra a vizsgált témákat, az eredményeket és a módszereket is valamilyen egységbe foglalja.

A vezetés természetéből adódik, hogy a vezetési feladatok jól definiálhatóak, egymástól jól elkülöníthetők. Ez az elkülöníthetőség lehetőséget teremtett arra, hogy egy-egy vezetési feladat vizsgálatát önálló kutatási részmaként értelmezzük. A vezetési feladatok logikai összefüggése olyan alap struktúrát alkot, amelyek elsősorban vertikálisan, akár egy önálló kutatási programot is jelentenek. Az általunk kidolgozott „A menedzsment funkcionális vizsgálata” című program jól mutatja ezt a logikai felépítést (1. táblázat).

A kutatási programunk témái tehát a vezetés alapfeladatainak tekinthető funkciók. A kutatás célja minden esetben feltárni és definiálni a vizsgált funkció tartalmát. Megállapítani, hogy milyen tényezők hogyan befolyásolják a funkcionális belüli vezetési feladatok rangsorát. Milyen értéket és preferenciákat lehet kimutatni ezekre vonatkozóan a vizsgált vezetői mintában.

1. táblázat. „A menedzsment funkcionális vizsgálata” című kutatási program felépítése és kutatói struktúrája

Programvezető: Dr. Berde Csaba

Table 1. Functional study of management

| 1. Szervezetmenedzsment vizsgálatok Témavezető: Dr. Berde Csaba | 2. Emberi erőforrás menedzsment vizsgálatok Témavezető: Dienesné dr. Kovács Erzsébet | 3. Folyamatmenedzsment vizsgálatok Témavezető: Dr. Nagy Tibor Dr. Pakurár Miklós |
|--|---|---|
| 1.1. Szervezeti formák és a vezetési feladatok (Dr. Bilanics Ágnes, Plerog Anita) | 2.1. Motiváció (Dr. Juhász Csilla) | 3.1. Tervezés, mint vezetői tevékenység |
| 1.2. Szervezetfejlesztés (Szabados Krisztián, Dr. Nagy Ágoston) | 2.2. Konfliktusmenedzsment | 3.2. Döntés (Dr. Felföldi János) |
| 1.3. Szervezeti kommunikáció (Dr. Dajnoki Krisztina) | 2.3. Emberi erőforrás tervezés, szervezés (Balla Gyula) | 3.3. Döntésvégrehajtás, rendelkezés |
| 1.4. Információmenedzsment | 2.4. Munkaerő kiválasztás (Dr. Tóth Anikó) | 3.4. Szervezés (Dr. Vántus András) |
| 1.5. Szervezeti kultúra (Dr. Szilágyi Barnabás) | 2.5. Kompetenciavizsgálatok (Dr. Barta Ágnes) | 3.5. Logisztikai menedzsment (Dr. Villányi Réka; Berek Szilvia) |
| 1.6. Csoportmenedzsment (Dr. Szabados György) | 2.6. Teljesítményértékelés (Gergely Éva) | 3.6. Ellenőrzés (Dr. Szima Mária) |
| 1.7. Vezetés struktúra és hierarchia vizsgálata | 2.7. Emberi erőforrás fejlesztés (Dr. Piros Márta; Borsi Csaba) | 3.7. Minőségmenedzsment (Dr. Gályász József) |
| 1.8. Változásmenedzsment (Dr. Kerékjártó Gábor) | 2.8. Karriermenedzsment | 3.8. Időgazdálkodás (Dr. Bácsné dr. Bába Éva) |
| 1.9. Innováció menedzsment (Völgyiné Nadabán Márta, Balogh Judit) | | 3.9. Biztonságmenedzsment (Dr. Terjék László) |

A kutatás jellegéből adódóan empirikus természetűnek tekinthető, mert elsősorban a vezetői tapasztalatra épülő gondolkodásmód értékrend megismerése a módszer lényege. A megkérdezett vezetőknek 1–5. terjedő skálán kell minősíteniük az általunk megadott tényezőket. Az értékelés alapja a vezető preferencia rendszere arra vonatkozóan, hogy a megadott tényezők milyen mértékben hatnak a vizsgált vezetési feladatra.

A témák hármas csoportosítása és a kialakított struktúra logikája következtében a kutatási program moduláris felépítésű is egyben. A kutatás három fő területe a korábban bemutatott témákból épül fel. A témák további al- és részmakákra bonthatóak a vizsgált kér-

désekből, a kutatás célcsoportjától és célkitűzéseitől függően. Ez a szerkezet azonban nem csak a vizsgált területek egyre konkrétabb és egyre mélyebb bontására alkalmas, hanem lehetővé teszi a kutatási eredmények beépítését a hierarchikusan egymásra épülő al-, rész-, főtémák eredményeibe (Juhász, 2004).

A moduláris felépítésnek köszönhetően az egyes részek elkülönült vizsgálatából származó eredmények szervesen illeszkednek egymáshoz, s így konklúzióként a vállalati működés egészére jellemző megállapítások tehetők. Ugyanakkor egyazon vizsgálat sorozat eltérő időszakban lefolytatott megfigyeléseiből adódóan biztosítható az időbeli folytonosság vizsgálata is. Folyamatukban értékelhetőek a vállalati működéssel kapcsolatos vezetői állásfoglalások, attitűdök, és megfelelően tág időintervallumot felölelő vizsgálat sorozat esetén az alkalmazott vezetési, szervezési módszerek eredményessége is értékelhető (Kerekjártó, 2005). Dajnoki (2006) szerint a vizsgált témák esetében nem csak a vertikális bővíthetőség – szűkíthetőség a jellemző. A struktúrájának köszönhetően ez a sajátosság horizontálisan is értelmezhető. A vizsgált kérdések pontosítása, tartalmának szűkítése olyan mértékű lehet, hogy egészen az egyes vezetési feladatokat befolyásoló tényezők értékeléséig, elemzéséig le lehet menni. Az eltérő időszakokban végzett vizsgálatok eredményeinek összehasonlítása révén a vizsgált vezetési problémák változásai folyamatukban írhatóak le (Szabados, 2008).

A valóságban azonban az egyes vezetési feladatok nem elkülönülten, hanem egymásba épülve komplexen jelennek meg. Az egyes funkciók csak elméleti absztrakció révén definiálhatóak és különíthetőek el a vezető munkájában. A szervezetek irányításában a vezetők nem engedhetik meg, hogy egymástól elszigetelten kezeljék a vállalati funkciókat (Demeter, 2007). Ezt ma már az integráció és a folyamatszempelés gyakran hangoztatott elvei is nehezítik. Ritkán adódik lehetőség arra, hogy a kutatók több funkcionális területet is párhuzamosan vizsgáljanak.

A kilencvenes évek elején megjelent a funkcionális falakat áttörő, az úgynevezett kereszt-funkcionális folyamatokban való gondolkodásmód (Pataki, 1998). A folyamatmenedzsment tehát nem bontja funkciókra a vezetői tevékenységet, hanem azt komplex folyamatként összefüggéseiben vizsgálja Tenner és DeToro (1998). A vezetési folyamata nem más, mint a vezetési feladatok, illetve feladatelemek olyan összefüggő sorozata, folyamata, amely valamilyen konkrét cél vagy eredmény elérésére irányul.

A szakirodalomból több folyamatszempelésű menedzsment ismert. Ezek közül kiemelkedik a Total Quality Management a TQM a benchmarking és a Business Process Redesign vagyis az „üzleti folyamatok újratervezése”. Ezek a folyamatszempelésű módszerek a funkcionális vizsgálati eljárásokkal párhuzamosan is alkalmazhatóak a vezetési kutatások során.

A minőségmenedzsment vizsgálatára kidolgozott módszerünkben már párhuzamosan alkalmazzuk a két eljárást (Gályász, 2007). Külön vizsgálatokat végzünk arra vonatkozóan, hogy milyen vezetési feladatok jelentkeznek a minőségbiztosítás területén, milyen ezeknek a jelentősége, rangsora, hogyan ítélik meg ezeket a feladatokat maguk a vezetők. Ezzel párhuzamosan azonban a benchmarking segítségével a teljes folyamat elemzését és értékelését is elvégezzük. A benchmarking nem más, mint az egyedülálló gyakorlat azonosításának, megértésének és adaptálásának folyamata, amelyek segítenek az adott szervezet teljesítményének fejlesztésében APQC (1997). A folyamat benchmarking az egyes folyamatok javítását jelenti a más szervezeteknél felelt „legjobb gyakorlatok” feltérképezése és adaptálása révén. Így alkalmas lehet a funkcionális eredmények mellett a folyamatok összefüggéseinek feltárására és bemutatására is.

Felhasznált irodalom

- Andorka, R. (2000): Szociológia. Osiris Kiadó, Budapest, 250 p.
- Angyal A. (1999): A vezetés mesterfogásai, Kossuth Kiadó, Budapest.
- APQC (American Productivity and Quality Center) (1997): Benchmarking: Shared Learnings for Excellence, Colorado Springs, July, 21–25. p.
- Berde Cs.–Berkí S. (1996): – mondta a csiga és ..., Humánpolitikai Szemle, Budapest.
- Dajnoki K. (2006): Szakmai, szervezeti és vezetői kommunikáció vizsgálata a mezőgazdaságban. Doktori értekezés, Debrecen, 186 p.
- Demeter K. (2007): A vállalati siker letéteményezései: a vállalati funkcionális területek együttes vizsgálata. Vezetéstudomány XXXVIII. évf. 5. sz., Budapest, 29. p.
- Dienesné K. E. (2000): A vezetési feladatok a termelésmenedzsmentben. A humán-stratégia helye, szerepe a mezőgazdasági vállalkozások fejlesztésében XXVIII. Óvári Tudományos Napok, Mosonmagyaróvár.
- Donelly–Gibson–Ivusicevick (1992): Fundamentals of Management, Irwin.
- Gályász J. (2007): Minőségügyi rendszerek, módszerek mezőgazdasági alkalmazásának lehetőségei. Doktori értekezés, Debrecen, 132 p.
- Huitfeldt, T.–Dietricson, J. E.–Drangsholt, O. M.–Mohn, C. R. (1993): Korszerű vezetés, EDE-Hungary, Budapest.
- Juhász Cs. (2004): Motivációs lehetőségek vizsgálata az élelmiszer-gazdaságban. Doktori értekezés, Debrecen, 148 p.
- Kerékjártó G. (2005): Változásmenedzsment vizsgálatok a mezőgazdasági és élelmiszeripari vállalatoknál. Doktori értekezés, Debrecen, 178 p.
- Marosi M. (1988): A szervezés és irányítás nemzetközi fejlődése, magyar gyakorlata. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Morel, J. (2000): Szociológia elmélet. Osiris Kiadó, Budapest 325–327. p.
- Pataki B. (1998): Szakmai ajánlás. In.: BPR, vállalati folyamatok újraformálása. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 17. p.
- Szabados Gy. (2009): Csoportmenedzsment az agrárgazdaságban. Doktori értekezés, Debrecen, 148 p.
- Taylor, F. W. (1908): Shop Management. Harper and Brothers Publishers, New-York–London.
- Taylor, F. W. (1911): The Principles of Scientific Management. W. W. Norton and Co. Inc. New York.
- Tenner, A.R.–DeToro, I. J. (1998): Procces Redesign: The implementation Guide for Managers, Harbor, N.Y., 315. p.
- Torgersen, P. E.–Weinstock, I. T. (1979): Vezetés, integrált felfogásban. Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest.
- Zeller Gy. (2001): Taylor előtt. Adalékok a menedzsment történetéhez. Tudásmenedzsment, 2. sz., Pécs.